

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
Naif Arab University For Security Sciences



الصعوبات الادارية في الاجهزة الامنية

المقدم الدكتور فيصل حسن حامد

الرياض

1411 هـ - 1990 م

الصعوبات الادارية في الأجهزة الأمنية^(*)

المقدم الدكتور فيصل حسن حامد

المقدمة

من الملاحظ أن أجهزة الأمن لم تعد تمارس دورها التقليدي فقط والمتمثل في مكافحة الجريمة، فقد أصبح لها دور فعال ومتجدد في الحياة الاجتماعية للمواطنين، فبالرغم من عدم سهولة مهمة مكافحة الجريمة إلا أنها ازدادت تشعباً وتعقيداً وصعوبة مع مرور الزمن، مما جعل دور الأجهزة الأمنية يزداد أهمية أمام تحديات العصر الحديث مثل ارتفاع معدلات الجرائم المنظمة، مكافحة الشغب، مكافحة التزوير وغيرها، بالإضافة إلى أن الشعارات «الشرطة في خدمة الجمهور» و«الشرطة في خدمة القانون» و«الشرطة في خدمة الشعب» وضعت الأجهزة الأمنية في وسط الأحداث وأصبحت تلعب دوراً رئيساً وهاماً ومقبولاً أيضاً في المجتمع، ودخلت هذه الأجهزة في حياة الناس من خلال تقديمها لخدمات هامة لهم، خارج نطاق مكافحة الجريمة، مثل الأعمال التي تقوم بها «شرطة النجدة» أو «الدوريات والنجدة» التي تستجيب لطلبات المواطنين في ظروف حرجة

لذا كان لزاماً على الأجهزة الأمنية من اتباع أساليب الادارة

(*) ألفت هذه المحاضرة بمقر المركز بتاريخ ٢٨ شعبان ١٤٠٩ هـ الموافق «٤ أبريل ١٩٨٩ م».

العلمية الحديثة في تنفيذ مهامها، لضمان نجاح عملياتها مواكبة للتطورات التي يشهدها المجتمع في المجالات كافة

وفي هذه المحاضرة يشارك المحاضر جمهور الحاضرين ببعض من الملاحظات العامة حول عدد من الصعوبات الادارية التي تواجهها الأجهزة الأمنية.

وهذه الصعوبات متعددة ومتشعبة ومتداخلة . ولهذا يستعرض المحاضر عدداً منها (وليس جميعها) في هذه المحاضرة بصفة عامة، وهي حصيلة خبرة عملي في جهاز أمني، اضافة الى ما اطلعت عليه من كتب ومقالات تناقش الادارة في الدول النامية، ومن ضمنها الدول العربية بصفة عامة وادارة الأجهزة الأمنية بصفة خاصة.

ومن الجدير بالذكر أنه ليس بالضرورة وجود كافة الصعوبات الادارية الموضحة هنا في جميع الأجهزة الأمنية، بل ربما أن بعضاً من هذه الأجهزة لا توجد بها أي من هذه الصعوبات، بينما يواجه البعض الآخر عدداً منها

الادارة

قبل استعراض الصعوبات الادارية، لابد لنا من وقفة قصيرة لتعرف على المقصود من الادارة أو ما هي الادارة؟

يذكر الدكتور ابراهيم المنيف أن علم الادارة جزء من العلوم السلوكية كعلم النفس وعلم الاجتماع، ولكن الدراسة المنهجية لعلم

الادارة تعتبر حديثة نسبياً مقارنة بالعلوم الأخرى، وليس هناك اجماع حول تعريف الادارة، فكل فرد لديه فكرة عامة عن مفهوم الادارة، ولذلك من الممكن أن نقول ان تعريفات الادارة متعددة، وربما يكون عددها بعدد من يكتب عنها

ولغرض الايضاح نورد التعريفين التاليين للادارة..

١ - الادارة هي «تلك العملية التي تختص بتوجيه الجهود البشرية المشتركة لتحقيق بعض الأهداف»^(١)

٢ - الادارة هي «عملية اجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالاً أمثل للوصول الى هدف محدد»^(٢)

ومن الجدير بالاهتمام أن نذكر - اذا جاز لنا التعبير - أن هناك بصفة عامة نوعين من الادارة:
الأول يتعلق بالقطاع الخاص، وأطلق عليه اسم ادارة الأعمال.

الثاني. يتصل بالقطاع الحكومي، ويسمى الادارة العامة

ونظراً الى أن الأجهزة الأمنية هي أجهزة حكومية في معظم الأحيان هناك أجهزة أمنية تدار من قبل القطاع الخاص في بعض الدول الغربية، وظهر هذا النوع حديثاً في بعض الدول العربية، وفي

١ - الادارة المفاهيم - الأسس - المهام. ابراهيم عبدالله المنيف. دار العلوم للطباعة والنشر الرياض. ١٩٨٣م. ص: ٧٣.

٢ - مقدمة في الادارة. الدكتور علي محمد عبدالوهاب. معهد الادارة العامة. الرياض: ١٩٨٢م. ص: ١٣

معظم الحالات تقوم هذه الأجهزة بمهام الحماية والحراسة والانقاذ والاطفاء - فمن الضروري أن يتم التعريف بالادارة العامة وهي «تلك العملية الاجتماعية المستمرة التي تستخدم الموارد المتاحة للوصول الى هدف محدد لتنفيذ السياسة العامة للدولة وخدمة الصالح العام للمجتمع»^(١)، كما أنه من الممكن أن يقال ان الادارة العامة تتعلق بوضع وتنفيذ السياسة العامة للدولة

ومن هذا يتضح أن الادارة تتعامل مع الناس، تشغلهم وتستثمر مجهوداتهم للوصول الى هدف محدد، وعلى ذلك فان الادارة تمارس أعمالها في جهاز أطلق عليه من قبل المفكرين لفظ «منظمة» والتي تعني «وحدة اجتماعية فنية تضم مجموعة من الأفراد يؤدون وظائف معينة لازمة لبلوغ الهدف»^(٢)، كما عرفها الدكتور ابراهيم المنيف بأنها «مجموعة من (الناس) يعملون معاً لتحقيق هدف مشترك»^(٣)، والمنظمة قد تكون وزارة أو مصلحة أو هيئة أو مديرية أو ادارة أو مؤسسة أو شركة أو غيرها

ويتكون الجهاز - أيا كان نوعه - (أو المنظمة) من أربعة مكونات رئيسية^(٤) وهي:

١ - المهام فلكل جهاز مهمة يوكل اليه انجازها

-
- ١ - المرجع السابق. ص: ١٩
 - ٢ - المرجع السابق. ص: ١٨
 - ٣ - الادارة: المفاهيم. مرجع سابق. ١٠٣
 - ٤ - المرجع السابق. ص: ١٠٤.

٢ - الهيكل . وهو الذي ينظم العمليات التي يؤديها الجهاز من أجل تحقيق هدفه

٣ - الأفراد . وهم العاملون في الجهاز

٤ - الأدوات . وهي الأجهزة والمعدات والمعرفة الفنية التي يستخدمها الأفراد في أداء الأنشطة المؤدية الى تحقيق الأهداف

ومن هذا المنطلق يمكن أن يقال الأجهزة الأمنية بصفة عامة هي أجهزة حكومية، مهمتها الحفاظ على الأمن وتحقيقه في الدولة، بالإضافة الى خدمة الجمهور أو الشعب وخدمة القانون وتنفيذه، وهيكل هذه الأجهزة هو الاطار أو الهيكل التنظيمي الموجود في كل جهاز والذي ينظم العمليات التي يؤديها، والعاملون في هذه الأجهزة هم في الغالب عسكريون (ضباط وأفراد) بالإضافة الى موظفين مدنيين وعمال، وكذلك متعاقدين (في بعض الدول العربية مثل دول الخليج) والأدوات المستخدمة مختلفة ومتعددة ومتنوعة، مثل الأسلحة والسيارات ذات النوعية الخاصة، والطائرات المتنوعة والزوارق بالإضافة الى المكاتب والمباني والملابس وغيرها، التي تستخدمها الأجهزة في تحقيق أهدافها

والادارة بصفة عامة ترتبط بالبيئة وتتأثر بها وتؤثر عليها، كما أن أي جهاز يعمل في بيئة معينة، وتتكون البيئة من عناصر متعددة ومتداخلة مثل الأحوال الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وأفراد المجتمع والعادات والتقاليد والموارد الطبيعية والمناخ وغيرها، وجميع هذه العناصر الموجودة في البيئة - داخل الجهاز وخارجه - تؤثر في

الجهاز بشكل مباشر أو غير مباشر وبدرجات متفاوتة
فعلى سبيل المثال يؤثر المستوى التعليمي لمنتسبي الجهاز في
مستوى وسرعة الأداء في الجهاز، كما يؤثر على مستوى انجاز
الامكانيات البشرية والمادية المتوفرة للجهاز بالاضافة الى أن البيئة
الخارجية للجهاز تحدد نوعية العاملين بالجهاز والامكانيات ونوعيتها
التي تتوفر له

وبما أن الادارة، وبالتالي الأجهزة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالبيئة
الموجودة بها والتي تعمل من خلالها، ونظراً لاختلاف «البيئة» من بلد
الى آخر بالاضافة الى اختلاف «البيئة الداخلية» لكل جهاز أمني
داخل البلد الواحد (مثلاً - البيئة الداخلية لسلاح الحدود تختلف عن
مثلتها بالأمن العام، وكلاهما تختلفان عن البيئة الداخلية للدفاع
المدني - على حسب اختلاف المهام وحجم الجهاز ونوعية العاملين
والتنظيم وغير ذلك)

فيمكن القول بأنه ليس من السهولة إيجاد حلول للصعوبات
الادارية التي يتم استعراضها هنا لئتم تطبيقها من قبل الأجهزة الامنية
كافة . . . ولذلك فإن المحاضر يستعرض بصفة عامة بعضاً من
الصعوبات الادارية التي تواجهها الأجهزة الأمنية في الوقت الحاضر
دون محاولة اقتراح حلول لها، لأن لكل جهاز بيئته الخارجية
والداخلية الخاصة به، فما يكون حلاً ايجابياً لجهاز من أجهزة الشرطة
مثلاً، ربما يأتي بنتائج عكسية لجهاز آخر مثل الدفاع المدني،
وهكذا

ولنستعرض معاً - وبصفة عامة - عدداً من الصعوبات الادارية التي تواجه الأجهزة الأمنية في الوقت الحاضر

أولاً المركزية واللامركزية

تعتبر المركزية واللامركزية من الكلمات الشائعة في الأوساط كافة، «المركزية» في الادارة بصفة عامة تعني حصر أو تمركز السلطة في يد المستوى الاداري الأعلى في الجهاز (القائد أو الرئيس أو المدير ونوابه أو مساعديه) كما أنها تعني «تجميع صلاحيات اتخاذ القرارات في ادارة أو شخص واحد أو عدد محدود من المديرين»^(١)

أما «اللامركزية» فهي أسلوب يقوم على أسلوب توزيع السلطة (الصلاحيات) بين القائد أو الرئيس أو المدير ونوابه أو مساعديه، كما أنها تعني «انتشار صلاحية اتخاذ القرارات في أكثر من جهة أو ادارة أو شخص»، واللامركزية تعني أيضاً عملية نقل للسلطات (الصلاحيات) من الجهاز الرئيس الى الفروع

ومن هذا المنطلق يمكن أن يقال بأن كل شيء يزيد من أهمية الرؤوسين في الجهاز هو لا مركزية، وبالعكس فإن كل ما يقلل من اهميتهم يعتبر مركزية، ولكل من الأسلوبين ايجابيات وسلبيات نوضح فيما يلي بعضاً منها

١ - مقدمة في الادارة. مرجع سابق. ص. ٩٠

إيجابيات المركزية

- ١ - تناسب الأجهزة الصغيرة.
- ٢ - سهولة الرقابة واجراءاتها
- ٣ - تحقق وحدة طرق واجراءات التنفيذ ووحدة السياسات
- ٤ - عدم حدوث ازدواجية في اتخاذ القرارات
- ٥ - تكوين فريق متناسق من القادة أو المديرين أو الرؤساء
وأضاف الدكتور عباس أبو شامة أن الايجابيات التالية
«للمركزية» بالنسبة للأجهزة الأمنية^(١) :
 - ٦ - خلق نوع من التضامن بين جميع منتسبي الجهاز
 - ٧ - استفادة الادارات والأفرع في الجهاز من الامكانيات المتوفرة
 - ٨ - توحيد تدرج السلطة لكل المستويات
 - ٩ - اعطاء حرية الحركة للأجهزة، وخاصة فيما يتعلق بتنقلات الأفراد
والامكانيات ما بين الادارات والفروع

سلبيات المركزية

- ١ - عدم تشجيع روح الابتكار والقدرة على التصرف لدى
المرؤوسين
- ٢ - بطء اتخاذ القرارات

١ - الأصول العلمية لادارة عمليات الشرطة الدكتور عباس أبو شامة دار
النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب. الرياض. ١٤٠٨هـ.
ص: ٣٠، ٣١

- ٣ - بعد المسافة بين مركز اتخاذ القرارات والمستويات التنفيذية
- ٤ - صعوبة الاتصال ما بين الإدارات
- ٥ - إضعاف الروح المعنوية للمرؤوسين
- ٦ - اختناق العمل لدى الرؤساء، نتيجة لضرورة معرفتهم بكافة التفاصيل والتي من الممكن أن تؤدي إلى تدني مستوى الأداء
- ٧ - عدم مشاركة الفروع في إعداد الخطط، وربما يؤدي ذلك إلى عدم فعالية الفروع في تنفيذ الخطط^(١)
- ٨ - عدم وجود الوقت الكافي لدى الرؤساء للامام بكافة الأمور، مما قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات سلبية
- ٩ - ربما تؤدي إلى التكاليف لدى المرؤوسين.
- ١٠ - صعوبة تنمية القدرات الإدارية والقيادية لدى المرؤوسين، وبالتالي يكون هناك فراغ في حالة غياب الرؤساء أو القادة.
- ١١ - ذكر الفريق الأول محمد الطيب التونسي بأنه «لن يكتب النجاح لأي عمل تكتنفه المركزية»^(٢)

إيجابيات اللامركزية

- ١ - السرعة والمرونة في اتخاذ القرارات والبت في الأعمال

١ - التطور الإداري في الدول النامية. الدكتور محمد سيد عبدالعال حمزاوي
جامعة الملك سعود. كلية العلوم الإدارية. قسم الإدارة العامة. الرياض.

١٩٨٥ م ص. ٤١

٢ - الإدارة العسكرية الفريق أول محمد الطيب التونسي. وزارة الداخلية.
الأمن العام الرياض. ١٣٩٣ هـ.

٢ - رفع الروح المعنوية لدى الرؤوسين، نتيجة شعورهم بمشاركتهم في اتخاذ القرارات

٣ - تنمية القدرات الادارية والقيادية لدى الرؤوسين

٤ - تشجيع الرؤوسين على الابتكار والقدرة على التصرف.

٥ - تفرغ الرؤساء للقرارات الهامة ورسم السياسات العامة.

٦ - سهولة الاتصال ما بين الادارات

٧ - مشاركة الفروع في وضع الخطط، مما يسهل عمليات تنفيذها من قبلهم.

٨ - ربما تؤدي الى اتخاذ قرارات أنسب من قبل المستويات التنفيذية والفروع، وأضاف الدكتور عباس أبو شامة الايجابيات التالية للامركزية بالنسبة للأجهزة الأمنية.

٩ - تعطي حرية أكثر الى اتقان العمل

١٠ - تعطي الفروع سلطات واسعة بدون الرجوع الى السلطة المركزية

سلبات اللامركزية

١ - صعوبة الرقابة .

٢ - تناقض القرارات

٣ - ارتفاع التكاليف

٤ - ضعف السلطة المركزية

٥ - ضعف الروابط ما بين الادارات

ومن الملاحظ أن الأجهزة الأمنية في الدول العربية بصفة عامة

موحدة في قيادة واحدة موجودة غالباً في العاصمة، وبذلك تدار هذه الأجهزة من قبل القائد العام لهذه الأجهزة - وزير الداخلية مثلاً - إلا أن السلطة المركزية «تعطى سلطة البت في كثير من الأمور المتعلقة (بالأمن) إلى (الأجهزة الأمنية) المحلية حسب المقتضيات بشرط ألا تخرج هذه السلطة المفوضة عن القواعد العامة المقررة للسياسة أو الحدود المرسومة لتلك السياسة»^(١)

وهنا لابد من القاء سؤال مهم، وهو «ما هو النظام أو الأسلوب الأفضل، هل الأسلوب المركزي أو اللامركزي؟»
والجواب على هذا السؤال هو إحدى الصعوبات الإدارية التي تواجه الأجهزة الأمنية، فكل واحد منهما يحقق مزايا لا يحققها الآخر فأي منهما تختار؟

ويذكر الدكتور عبدالوهاب أنه من النادر أن توجد في أي جهاز المركزية المطلقة أو اللامركزية التامة، ولكن في معظم الأحيان تمارس الأجهزة وبدرجات متفاوتة المركزية واللامركزية في نفس الوقت.

وملخص القول إنه ليس هناك نمط محدد لاستخدام نظام إداري يعتمد على المركزية أو اللامركزية، فهناك ظروف تناسب كل من الأسلوبين وتتفادى عيوبهما وتجمع بينهما في تنظيم إداري واحد، وهذا بدوره جعل هذه الصعوبة أكثر تعقيداً من قبل، فالصعوبة في هذه الحالة هي ليست في اختيار اتباع أي من الأسلوبين، ولكن في كيفية الجمع بينهما في جهاز واحد

١ - الأصول العلمية لإدارة عمليات الشرطة. مرجع سابق. ص: ٢٨، ٢٩

ثانياً: عدم الاهتمام بتنمية القيادات الادارية:

يعتبر الانسان الوحدة الأساسية لأي جهاز أياً كان نوعه أو حجمه أو مهامه، لذلك يقال ان نجاح أي جهاز وفعاليتته يعتمد على قيادته، ولهذا فان حسن اختيار القائد وتنمية مهارات القيادة الادارية لدى المرؤوسين أصبحت من الأمور البالغة الأهمية في أي جهاز وخاصة في الأجهزة الأمنية، لما لها من دور تلعبه في حياة كل مواطن

وبهذا الصدد ذكر الفريق الأول محمد بن هلال (المدير العام السابق لسلاح الحدود بالملكة العربية السعودية) في أحد اجتماعاته الأولى مع المسؤولين بالمديرية في أيامه الأولى من تسلمه منصبه في عام ١٤٠٠هـ (كان المحاضر حاضراً في هذا الاجتماع) بأن من أهم الأمور التي يجب على القائد اتباعها والحرص عليها هي تنمية القيادات الادارية، فتوفير الامكانيات المادية والآلية من الأمور التي من الممكن توفيرها ولو كان ذلك على مراحل وعلى عدة سنوات، ولكن من الصعوبة بمكان توفير القيادات الفعالة القادرة على ادارة الأجهزة الأمنية، ولا يتم ذلك الا بالاهتمام بتنمية قدرات المرؤوسين وتنمية مهاراتهم القيادية

وهذه الصعوبة تواجه بصفة عامة الأجهزة التي لا يمارس قاداتها مبدأ «تفويض السلطة»، فالبعض منهم يخشى أن يتفوق مرؤوسيهم عليهم والبعض الآخر يعتبر تفويض السلطة تقليلاً من أهميتهم وانتقاصاً لحقوقهم وآخرون غير أكفاء أصلاً لتولي المناصب القيادية

فالقائد الذي يحرص على فعالية وكفاءة جهازه وارتفاع مستوى

الانجاز لا بدّ له من تفويض سلطاته الى مساعديه واركانات قيادية، فمن غير الممكن أن يكون القائد موجوداً باستمرار، وفي كل مكان تتم فيه عمليات جهازه، ولضمان استمرارية العمل فانه من الضروري تفويض سلطات القائد الى مساعديه واركاناته، ومتى ما كان المساعدون أو الاركانات غير مهيين لتولي مهام أعمالهم في هذه الحالات، فإن النتائج ستكون سلبية بلاشك، ومن هنا تأتي أهمية تنمية القيادات الادارية للمرؤوسين، وهي من الصعوبات الادارية التي يجب التغلب عليها

ثالثاً التضخم الوظيفي

هناك مثل شائع لدى العامة يقول «الزايد أخو الناقص» وفي اعتقادي أن كثيراً من الناس - والمحاضر من ضمنهم - يؤيد هذه المقولة أو المثل.

والتضخم الوظيفي هو تعبير اداري حديث، ويعني وجود عدد فائض أو زائد من الموظفين عن المتطلبات الفعلية للعمل الاداري^(١)، وبتعبير آخر هو «الحالة التي يكون فيها عدد العاملين في موقع عمل معين أكبر من طاقة العمل الفعلية»^(٢)، وهذا يعني أن نفس العمل

١ - التضخم الوظيفي: مفهومه، أسبابه، آثاره، علاجه، الدكتور ابراهيم العواجي ندوة التضخم وأحداث الوظائف. معهد الادارة العامة. الرياض. ١٤٠٢هـ. ص: ١٩.

٢ - التنمية الاقتصادية وظاهرة التضخم الوظيفي الدكتور عثمان ابراهيم السيد. ندوة التضخم الوظيفي واحداث الوظائف. الرياض: ١٤٠٢هـ. ص: ٧١.

يمكن أن يقوم بأدائه عدد أقل من العاملين، دون أن يؤثر هذا التخفيض في مستوى الأداء

ويذكر الدكتور ابراهيم العواجي على سبيل المثال أن التراكم الوظيفي أو البطالة المقنعة هي من أهم المشكلات التي توجد بالواقع الاداري بالمملكة العربية السعودية، ويرى الدكتور عثمان السيد أن مشكلة التضخم الوظيفي داء منتشر في الدول النامية وهو أحد معوقات التنمية في هذه الدول . ويضيف الدكتور محمد فتحي محمود بأن عدد الموظفين المتزايد في الأجهزة الحكومية بالدول النامية يؤدي الى الحاجة الى وضع العديد من القواعد والتعليمات واللجوء الى زيادة الرقابة بالاضافة الى اللجوء الى وضع التعليمات المكتوبة المتزايدة والتي تؤدي الى العجز عن مواجهة المواقف بفعالية ولا تدع مجالاً لمرونة التصرف أو حرية الاختيار^(١) . ويضيف قائلاً: بأن التضخم الوظيفي يؤدي الى توسع أفقي في بناء التنظيم الاداري، ومن الملاحظ. التزايد المطرد لعدد الأجهزة الحكومية في الدول النامية

والأجهزة الأمنية في الدول العربية ليست بمنأى عن التضخم الوظيفي وهو إحدى الصعوبات الادارية التي تواجهها هذه الأجهزة

ومن خلال زيارة (المحاضر) الى العديد من الدول الغربية

١ - الادارة العامة المقارنة. الدكتور محمد فتحي محمود. جامعة الملك سعود. كلية العلوم الادارية. قسم الادارة العامة. الرياض: ١٩٨٣م. ص.

المتقدمة تقنياً لاحظ قلة العاملين في الأجهزة الأمنية في تلك الدول مقارنة بالدول العربية، بالرغم من أن عدد السكان هو أكثر بكثير في الدول الغربية منها في الدول العربية، ويمكن لأي باحث - بقليل من الجهد - أن يثبت هذا بالأحصائيات.

ومن تجارب (المحاضر) وجد أن من أهم الصعوبات التي تواجه الأجهزة الأمنية - على حد قول بعض العاملين بها - هي ليست التضخم الوظيفي ولكن قلة العاملين - ما هذا التناقض؟ هل هناك تناقض فعلاً ما بين ما يذكره المفكرون والكتاب وما يوضحه العاملون في الأجهزة الأمنية؟ للوهلة الأولى يكون الجواب نعم هناك تناقض، ولكن الجواب الصحيح هو لا، لا يوجد تناقض، كيف هذا؟

إن بعض الأجهزة الأمنية تعاني فعلاً من قلة عدد العاملين بها، ولكن في نظر (المحاضر) أن عدداً لا بأس به منها يعاني من كثرة العاملين، وبالتالي من التضخم الوظيفي، والعبرة هنا ليست في عدد العاملين ولكن في نقص كفاءاتهم ومهاراتهم فلنأخذ عمل نسخ الآلة على سبيل المثال، نجد أن الناسخ الكفوئ المؤهل ينسخ حوالي أكثر من خمسين كلمة في الدقيقة وحجم العمل في الجهاز يتطلب ناسخ آلة واحداً من هذا النوع، فإذا لم يتوفر هذا النوع من ناسخ الآلة (وذلك عائد بالدرجة الأولى - من وجهة نظر المحاضر - إلى عدم التدريب والتأهيل) يضطر الجهاز إلى توظيف أكثر من ناسخ آلة، يوظف اثنين وربما ثلاثة أو أربعة لانجاز العمل، وهذا بدوره يؤدي إلى التضخم الوظيفي، وفي حالة عدم انجاز المعاملات التي تحتاج إلى نسخ في الوقت المطلوب، نجد أن هناك شكوى من قلة العاملين

وطلب المزيد منهم بالرغم من وجود أكثر من ناسخ وحجم العمل لا يتطلب سوى ناسخ واحد فقط، وهذا يحدث لعدم كفاءة وتأهيل نساخ الآلة الموجودين، هنا يوجد لدينا تضخم وظيفي ولكن من نوع آخر وهو ما يطلق عليه «البطالة المقنعة»، بالرغم من الزيادة العددية للعاملين في النسخ، فإن هناك نقصاً في النوعية اللائمة المؤهلة لهذا العمل، ومن الممكن تطبيق هذا المثال على العديد من الأعمال

وبسبب ضعف الكفاءات نجد التضخم الوظيفي أو البطالة المقنعة في العديد من الأجهزة الأمنية، وهناك طلب دائم بزيادة عدد العاملين، «فلم يعد (رجل الأمن) القوي الجسم الأمي أو الجاهل هو المطلوب دائماً في عالم اليوم، وإنما المطلوب هو (رجل الأمن) المؤهل ذو الثقافة العالية، والممغن في التخصص في نواحي العلوم (الأمنية)^(١)»

رابعاً مجابهة التغيير والتجديد

يشهد عالمنا المعاصر تقدماً تقنياً في كافة المجالات والذي بدوره أثر على حياة كل فرد في بيته، في عمله، في مجتمعه - وأحدث تغييرات متعددة في المجتمعات والأجهزة كافة، فما كان سائداً أو مستخدماً قبل عدة سنوات أصبح لا يستفاد منه اليوم، وكما تقوم الأجهزة الأمنية بواجباتها ومهامها كان لزاماً عليها أن تواكب هذا التطور

١ - التنمية الشاملة وعلاقتها بالأمن. الاستثمار في الأمن كأحد عناصر خطط التنمية الشاملة. الدكتور علي عبدالرسول. دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب. الرياض: ١٤٠٨هـ. ص: ٧٤، ٧٥

والتقدم بتجديد وتغيير أساليب عملها، واستخدام أحدث ما توصلت إليه التقنية.

والتغيير المطلوب ليس الاحلال والاستبدال للأشياء، كالألات والمعدات والمباني وغيرها فحسب، بل هو أيضاً تعديل السلوك والممارسات الانسانية الفردية أو الجماعية.

ولكي يستطيع الانسان التحكم والسيطرة على ما يدور حوله من أحداث لا بد له أن يواكب ويتمشى مع الأحداث، وهذا يتطلب منه استمرارية التجديد والتغيير والتحديث، وهذا بالطبع ينطبق على الأجهزة بنوعها الحكومية والخاصة وعلى الأجهزة الأمنية بالذات.

فأحداث التغيير ونجاحه في طرق العمل يتوقف بالدرجة الأولى على نوع السلوك الذي يقرر الانسان اتخاذه حيال التغيير، فمن المحتمل أن يدرك الانسان أن التغيير المطلوب هو لمصلحته الشخصية ومصصلحة بلده والجهاز الذي يعمل به، وهذا التغيير يحقق للانسان طموحاته ويشبع له رغباته، ويؤدي الى الاستقرار والطمأنينة، وهنا يؤيد الانسان التغيير وبالتالي يبذل الجهد من أجل تحقيقه وانجاحه ولكن من المحتمل أيضاً أن يرفض الانسان التغيير والتجديد ويقاومه، وهذا نابع أساساً من الخوف من المجهول وعدم التأكد من النتائج ويفضل الاستمرار على نفس الطريقة الحالية لئلا يلامه التام بها

والانسان هو أداة التغيير وهدفها في نفس الوقت، وهذا هو مصدر الصعوبة، هل يؤيد الانسان التغيير المطلوب وبالتالي يسعى لانجاحه أم أنه يرفض التغيير وبالتالي يقاومه، وتواجه الأجهزة الأمنية

هذه الصعوبة أيضاً

لقد أثرت التقنية - كما ذكرنا - في كل شيء حتى في طرق ارتكاب الجرائم فنرى اليوم السرقة - على سبيل المثال - ترتكب من قبل عصابات منظمة تنظيماً دقيقاً وليس كما كانت عليه في السابق، ولمجاهة ذلك لابد للأجهزة الأمنية أن تواكب التطور في أساليب ارتكاب الجرائم، بل أنه لابد لها أن تكون أسبق من المجرمين في مواكبة التطور التقني، ليس فقط في الامكانيات الآلية ولكن أيضاً في أساليب انجاز العمل.

والمطلع الى واقع الأجهزة الأمنية يرى ما يدعو الى الاستغراب، نعم أن عدداً لا بأس به من هذه الأجهزة يستخدم أحدث ما توصلت إليه التقنية الحديثة من آليات ومعدات وخلافه، كما أنها تدار نوعاً ما بالأساليب الادارية الحديثة، ولكن البعض الآخر من هذه الأجهزة مازال يدار بالأساليب الادارية القديمة بالرغم من استخدامه للآليات والمعدات الحديثة، مثل الحاسب الآلي ولكن على نطاق ضيق، أي أنه يستخدم الجديد والقديم جنباً الى جنب.

خامساً: عدم اعطاء البحث العلمي الأهمية المطلوبة

ذكر الدكتور أحمد عصام الدين مليجي بأن جهاز البحث العلمي الأمني هو الجهاز القادر على تطويع العلم والتقنية لخدمة المهام الأمنية، وهذا يدل على أهمية البحث العلمي التي تبدو في

النقاط التالية: (١)

١ - أنه الجهاز القادر على تتبع تطور اتجاهات السلوك الاجرامي في المجتمع احصائياً والتنبؤ بهذه الاتجاهات مستقبلاً في ضوء ما يجري في المجتمع من تغيرات، وكذلك الكشف عن أسباب الظواهر الاجرامية الطارئة وأساليب مقاومتها

٢ - وهو الجهاز القادر على تتبع تطور أساليب ارتكاب الجرائم ودراسة هذه الأساليب في المجتمعات الأكثر تعقيداً، وتقديم الوسائل الكفيلة بالكشف عن هذه الجرائم حتى يكون (للأجهزة الأمنية) السبق في هذا المجال على الجناة.

٣ - وهو الجهاز القادر على تتبع حركة المجتمع والكشف عن المشاكل الجديدة فيه، والتي قد تستوجب أن تظلم (الأجهزة الأمنية) بدور في حلها، حتى لا يحدث الانقسام بينها وبين حركة المجتمع ومشاكله

٤ - وهو القادر على تقويم أساليب أداء (الأجهزة الأمنية) لواجبها واقتراح التعديلات الواجب ادخالها في هذه النظم وفقاً لكفاءتها الوظيفية

بالرغم من أهمية البحث العلمي في أعمال الأجهزة الأمنية -

١ - نحو استراتيجية عربية للتدريب في الميادين الأمنية. مفهوم الشرطة في خدمة المجتمع. وأساليب تطبيقه. الدكتور أحمد عصام الدين مليجي دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب. الرياض: ١٤٠٨هـ. ص:

كما وضحنا سابقاً أعلاه - نجد أن بعضاً من هذه الأجهزة فقط أولت هذه الناحية ما تستحقه من اهتمام فكيف تستطيع الأجهزة الأمنية أن تواكب وتتابع تطور أساليب ارتكاب الجرائم حتى تكون لها الأسبقية في هذا المجال على المجرمين دون وجود جهاز متخصص للبحث العلمي، وكيف تستطيع الأجهزة الأمنية أن تتابع الأحداث في المجتمع لتتعرف على مشاكله (مثل المشاكل مع الأحداث والمخدرات) لكي يكون لها دور في مجابته وحلها دون وجود جهاز متخصص للبحث العلمي؟ وكيف؟ وكيف؟

إن الأجهزة الأمنية تعتمد اعتماداً كبيراً في تنفيذ أعمالها على جمع المعلومات فلا يمكن لهذه الأجهزة أن تقوم بأعمالها ولا يمكن أن تديرها على أسس علمية سليمة إلا بعد جمع المعلومات الكافية التي تحتاجها مثل المعلومات عن المجرمين والجرائم والمهريين والمتسللين وغيرها، فنجاح عمليات هذه الأجهزة يعتمد اعتماداً رئيساً على المعلومات المسبقة التي لا بد من الحصول عليها وتواجدها قبل بدء عملياتها . . . ومن الأجهزة الهامة في وقتنا الحاضر التي يوكل إليها مهمة جمع المعلومات (إلى جانب الوسائل التقليدية من مخبرين ومرشدين ومراقبين وخلافه) هي جهاز البحث العلمي المتخصص، فعدم وجود هذا الجهاز المتخصص يشكل صعوبة لدى الأجهزة للقيام بأعمالها على الوجه المطلوب في عصرنا الحاضر

سادساً النظرة التقليدية للإدارة

هناك من يرى أن الإدارة فن وتعتمد على المهارة الشخصية

والمواهب الذاتية فقط، كما أصبحت الادارة من المواضيع المتداولة - ولو على نطاق محدود - ويغني عنها أي من كان، حتى أن البعض يعتقد أن أي شخص ممكن أن يكون رئيساً أو مديراً أو قائداً، وبذلك ضعف أو قل الاهتمام بعملية اختيار الرؤساء والقادة.

ومن النظرات الحديثة في الادارة، النظرة التي تقول ان الادارة فن وعلم، على أساس أنها تمارس وفقاً لأساليب عملية يتبّعها الرؤساء في ظروف معينة من أجل تحقيق أهداف محددة، وهذه يتم اكتسابها عن طريق التعليم والتدريب، ولكن هذه الأساليب وحدها لا تكفي ليكون المدير فعّالاً لأنه لا بد أن يعرف المدير بفنه ومهارته الشخصية في كيفية استخدام هذه الأساليب أو المبادئ تبعاً للظروف والمواقف، وعلى هذا يمكن القول بأن الادارة فن وعلم علم لأنها تقوم على أسس ومبادئ، وهي أيضاً فن لأنها تتضمن تطبيقاً لهذه المبادئ والأسس

ومن النظرات الحديثة في الادارة أيضاً الفريق الذي يرى أن الادارة مهنة تتطلب براعة فنية وأن من صفات الاداري الناجح هو كونه مهنيّاً محترفاً كالطبيب والمهندس، فكل واحد من هؤلاء يحتاج الى دراسة متخصصة ليزاول عمله بكفاءة، والاداري الفعّال يحتاج كذلك الى دراسة علم الادارة

وأياً كانت النظرة فالادارة أصبحت من الأمور الهامة في مجتمعنا التي لا بد أن ينظر اليها بنظرة جدية، فهناك الكليات والمعاهد المتخصصة لتدريس الادارة كما أن هناك دورات تدريبية في الادارة،

والاداري الناجح لابد له أن يتبع الأساليب العلمية الحديثة في الادارة، ولكن لا يزال يعيش بيننا من ينظر الى الادارة نظرة عامة عابرة ولا يعطيها الاهتمام الذي تستحقه، وبذلك تحدث مواجهة مع الآخرين الذين يحاولون تطبيق الأساليب العلمية الحديثة في الادارة التي يتطلبها عصرنا الحاضر، فالعمل في الأجهزة الأمنية المبني على أسس التجربة والخطأ وعلى أساس من الاجتهادات الشخصية لا تتواءم مع التطورات التقنية والتغيرات الناتجة عن ذلك المجتمع.

الخاتمة:

هذه فقط بعض من الصعوبات الادارية في الأجهزة الأمنية، وهناك الكثير ولا يتسع المجال بالطبع لاستعراضها جميعاً، بالإضافة الى ما تم استعراضه، أود أن أضيف عدداً آخر من هذه الصعوبات دون مناقشتها وهي:

- ١ - نقل النظريات والأفكار الادارية الغربية، بما في ذلك أساليب العمل دون مراعاة للبيئة
- ٢ - الاسراف في المظاهر
- ٣ - نقص قواعد أو مراكز المعلومات، أو عدم وجودها أصلاً
- ٤ - عدم توفر الكوادر الادارية المتخصصة
- ٥ - عدم الاهتمام بالتكاليف، وعدم مراعاة الجانب الاقتصادي في الادارة
- ٦ - عدم الاهتمام الكافي بالفرد.
- ٧ - عدم مراعاة التخصص في العمل.

ويتضح من هذا الاستطلاع وهذه المناقشة السريعة لل صعوبات بأنها متداخلة ومتشابكة ومتشعبة، ولذلك فمن الصعب جداً تحديد أي منها كسبب مسئول عن تدني مستوى الانجاز مثلاً، فعندما يقال مثلاً في جهاز ما بأن الصعوبة التي تواجههم هي أن الجهاز لا يهتم بتنمية القيادات الادارية وهي السبب في تدني مستوى الأداء، نجد بعد دراسة أحوال هذا الجهاز أن هناك في الواقع أكثر من صعوبة مثل المركزية المطلقة وعدم توفر الكفاءات الادارية وخلافه، ولذلك لا بد من القيام بدراسة ميدانية دقيقة للجهاز بالكامل لنتمكن من الوصول أولاً الى تحديد الصعوبات التي تواجهه ومن ثم تحليلها لنصل في النهاية الى اقتراح الحلول المناسبة لتفادي هذه الصعوبات، هذا مثال سريع لمدى تشعب وتداخل الصعوبات الادارية في الأجهزة بصفة عامة.

هناك صعوبة واضحة عند معظم الحاضرين إن لم يكن عندهم جميعاً لم يتم ذكرها هنا عن قصد، وهذا عائد ليس لعدم أهميتها ولكن لأنها مهمة جداً ولها تأثير بالغ في جميع الأجهزة وفي الأجهزة الأمنية على وجه التحديد . ويرى المحاضر أنها تستحق أن يفرد لها محاضرة مستقلة، هذه الصعوبة هي «التدريب»

المراجع

- الادارة: المفاهيم - الأسس - المهام ابراهيم عبدالله المنيف دار العلوم للطباعة والنشر الرياض ١٩٨٣م
- الادارة العامة المقارنة الدكتور محمد فتحي محمود جامعة الملك سعود كلية العلوم الادارية قسم الادارة العامة الرياض. ١٩٨٣م
- الادارة العسكرية الفريق أول محمد الطيب التونسي وزارة الداخلية الأمن العام الرياض ١٣٩٣هـ.
- الأصول العلمية لادارة عمليات الشرطة الفريق الدكتور عباس أبو شامة. دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب. الرياض ١٤٠٨هـ.
- التضخم الوظيفي مفهومه، أسبابه، آثاره، علاجه الدكتور ابراهيم العواجي ندوة التضخم واحداث الوظائف معهد الادارة العامة الرياض. ١٤٠٢هـ.
- التطوير الاداري في الدول النامية الدكتور محمد سيد عبدالعال حمزوي جامعة الملك سعود. كلية العلوم الادارية قسم الادارة العامة الرياض ١٩٨٥م
- التنمية الاقتصادية وظاهرة التضخم الوظيفي الدكتور عثمان ابراهيم السيد ندوة التضخم الوظيفي واحداث الوظائف. الرياض ١٤٠٢هـ.
- التنمية الشاملة وعلاقتها بالأمن. الاستثمار في الأمن كأحد عناصر

- خطط التنمية الشاملة الدكتور علي عبدالرسول دار النشر بالمركز
العربي للدراسات الأمنية والتدريب . الرياض . ١٤٠٨ هـ .
- مقدمة في الادارة الدكتور علي محمد عبدالوهاب . معهد الادارة
العامة . الرياض . ١٩٨٢ م
- نحو استراتيجية عربية للتدريب في الميادين الأمنية مفهوم «الشرطة
في خدمة المجتمع» وأساليب تطبيقه . الدكتور أحمد عصام الدين
مليجي دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب
الرياض . ١٤٠٨ هـ .
- واقع الادارة العامة في المملكة وأثر ذلك على التنمية - الاطار
التطبيقي الدكتور ابراهيم العواجي بحث مقدم لندوة أهمية
الادارة العامة للتنمية المنعقدة بمعهد الادارة العامة
الرياض . ١٩٧٨ م